

«Der Revisor muss eine kritische, klare und neutrale Haltung pflegen.» Interview mit Frank Schneider

In unserer Reihe «Persönlich» stellen wir Ihnen heute Frank Schneider vor. Das Interview führte Herbert Mattle.

Frank Schneider, berichten Sie uns von Ihrem beruflichen Werdegang?

Teilen Sie ihn am besten in drei Blöcke ein. Rund 10 Jahre lang sammelte ich Erfahrung als Wirtschaftsprüfer bei einer grossen Revisionsgesellschaft (Big Four) in Zürich und New York. In den USA erlebte ich Prüfungskunden, die mir schon damals aufzeigten, warum es eine Aufsicht braucht. Der Druck dieser Kunden auf unsere Arbeit gefiel mir gar nicht. Ab 2002 war ich für über vier Jahre Leiter Rechnungslegung der SIX Exchange (Börsenaufsicht im Bereich Rechnungslegung). Hier konnte ich wichtige Aufsichtserfahrungen in einem spannenden Umfeld sammeln. Und seit 2007 darf ich für die RAB als operativer Chef tätig sein.

Warum wurden Sie denn überhaupt Wirtschaftsprüfer?

Begonnen habe ich meine berufliche Laufbahn in der Treuhandgesellschaft meines verstorbenen Vaters. Er sagte mir: «Werde Steuerexperte!» Ich wurde aber lieber Wirtschaftsprüfer. Für den Einstieg bei den Big Four entschied ich mich wegen der Möglichkeit, auch im Ausland arbeiten zu können.

Und der Übergang zur RAB? Eine ganz normale Bewerbung?

Ich erfuhr bereits an der Börse (SIX), dass eine Revisionsaufsicht geplant war. Die SIX hat an der Vernehmlassung zum RAG teilgenommen. Mir gefiel das vorgestellte Aufsichtskonzept. So habe ich mich auch auf ein Stelleninserat im Rahmen eines «normalen» Bewerbungsverfahrens gemeldet. Headhunter wurden meines Wissens keine eingesetzt.

Zufrieden mit Ihrem damaligen Entschluss?

Ich habe ihn nie bereut. Wissen Sie, ich bin am Bodensee – weit weg von Bern – aufgewachsen. Ich dachte damals: Verwaltung? Wollsocken und Ineffizienz. Ich kann Ihnen heute aber versichern, dass dieses Bild weit weg von der Realität ist. Die moderne Bundesverwaltung arbeitet

effizient! Ich glaube, dass neben erfolgreichen Unternehmen eine effiziente und schlanke Verwaltung mit ein Faktor für den Erfolg der Schweiz ist.

Das RAB quasi aus dem Boden stampfen: eine Mammutaufgabe, die Sie damals schulterten. Bitte erzählen Sie uns mehr.

Ich überlegte mir zwei Mal, ob ich das Projekt anpacken soll, doch die Aufgabe reizte mich. Also habe ich am 1. Januar 2007 als RAB-Direktor angefangen. Acht Monate später musste die RAB bereits operativ sein.

Was war die grösste Herausforderung?

Es gab mehrere: Der Übergang von einer nicht regulierten zu einer regulierten Branche verlief nicht ganz ohne Nebengeräusche. Da wehrten sich einige sehr – mal mit Rechtsmitteln, mal durch Druck auf der politischen Ebene. Dank unserer Unabhängigkeit konnten und können wir unseren gesetzlichen Auftrag jedoch ohne Kompromisse durchführen. Eine weitere Herausforderung war es, innert Kürze ein IT-System aufzubauen. Da kam uns zu Gute, dass wir die RAB quasi von der grünen Wiese aufbauen konnten. Die Suche nach guten Mitarbeitenden war hingegen weniger schwierig als erwartet.

Haben Sie überhaupt noch freie Zeit?

Ja. Meine Kinder beschäftigen mich sehr, es ist eine Freude! Daneben nehme ich mir Zeit für Sport, besonders fürs Laufen. Ich laufe gerne Halbmarathons. Auf diese Distanz kann man sich auch ohne allzu viel Training gut vorbereiten.

Was halten Sie von den Berufsstandards unserer Branche?

Die Branche hat sich umfangreiche Standards gesetzt. Unsere Herausforderung ist es, diese Standards durchzusetzen und zwar einheitlich. Kontinuierliche Verbesserung ist hier das Schlagwort. Auch ist die Durchsetzbarkeit der Standards nicht zu vernachlässigen.

Ist das Image der Branche jetzt besser als früher?

Alle Involvierten sollten an diesem Thema arbeiten. Teilweise ist eine gewisse Ge-



Frank Schneider, Dipl. Wirtschaftsprüfer, Direktor, Eidg. Revisionsaufsichtsbehörde RAB.

ringschätzung der Revision zu spüren. Das Problem nach aussen: Die Abgrenzung von Buchführung und Revision ist öffentlich nicht immer klar. Historisch gesehen machte der Buchhalter auch die Revision. Das ist bei der eingeschränkten Revision immer noch möglich, aber es braucht klarere Trennlinien.

Aber da besteht die Gefahr der Überregulierung.

Das letzte Rundschreiben der RAB ist datiert aus dem Jahr 2010. Wir sind primär eine Behörde, welche die selbstregulierten Standards der Branche durchsetzt.

Wie hat sich die Revision in den letzten 10 Jahren entwickelt?

Ich sehe insgesamt eine starke Entwicklung. Die Entwicklung muss aber weiter gehen. Der Prüfer hat vermehrt eine kritische, klare und neutrale Haltung einzunehmen.

Kritische Haltung. In Ihren Worten heisst das...?

Es ist eine Geisteshaltung. Man kann diese Haltung jedoch nicht erzwingen, aber gute Grundlagen und Rahmenbedingungen dafür schaffen: durch Unabhängigkeit und regelmässige Weiterbildung. Zuletzt sind vertiefte Kenntnisse über den Prüfungskunden essentiell für eine kritische Haltung.

Auf Management-Ebene braucht ein Revisionsunternehmen eine Leitung, welche mit gutem Beispiel vorangeht und eine Qualitätskultur lebt und fördert. Fi-

nanzielle Ziele sind wichtig, dürfen aber nie zulasten der Qualität gehen.

Unabhängigkeit als Basis. Anscheinend verstehen das Teile unseres Berufsstandes nicht.

Ich würde schon sagen, dass das Bewusstsein für den Wert der Unabhängigkeit insgesamt stetig steigt. Die Unabhängigkeitsvorschriften können jedoch die Möglichkeit, Dienstleistungen zu erbringen, einschränken. Die Unabhängigkeit ist zentral für die Glaubwürdigkeit der Revision und der Branche. Bereits jetzt gibt es breite Bevölkerungsschichten und zunehmend auch Fachkreise (Banken, Steuerbehörden), die mit Blick auf die Werthaltigkeit der Dienstleistung keinen Unterschied sehen zwischen einer Buchhaltung, die von einer Fachperson erstellt wird, und einer Revision, die von einer unabhängigen Fachperson durchgeführt wird. Zumindest in der öffentlichen Wahrnehmung ist die Unabhängigkeit das entscheidende Kriterium.

Schauen Sie bitte 10 Jahre in die Zukunft der Revision.

Wir müssen zwischen der Prüfung von Publikumsgesellschaften und Nicht-Publikumsgesellschaften unterscheiden. Erstere wird aufgrund von in der EU und den USA angestossenen Reformen weiter intensiv reguliert werden. Das wird auch Auswirkungen auf Schweizer Ebene haben. Themen sind zum Beispiel die Rotation auf Stufe Revisionsunternehmen, die Zulässigkeit von Zusatzhonoraren sowie generell die Rolle und Aufgaben von Audit-Committees. Bei der Prüfung von Nicht-Publikumsgesellschaften werden wir ebenfalls Veränderungen erleben. Auch hier wird die Regulierungsdichte zunehmen. Da das öffentliche Interesse jedoch kleiner ist, wird diese nicht im gleichen Umfang geschehen. Die Qualitätssicherung und die Unabhängigkeit werden weiter an Bedeutung gewinnen.

Wo stehen wir bezüglich der für 2016 geplanten, externen Peer-Review?

Es ist denkbar, dass diese Frage und auch die aktuell geltenden Erleichterungen für Einmann-Revisionsunternehmen noch einmal überdacht werden. Wir stehen diesbezüglich im Gespräch mit der Branche. Dies könnte auch bedeuten, dass künftig alle Revisionsunternehmen ein internes Qualitätssicherungssystem aufweisen müssen. Das würde auch für die sogenannten Einmann-Revisionsun-



ternehmen gelten, bei welchen nur eine Person über eine entsprechende Zulassung verfügt. Dies wäre meines Erachtens aber keine Katastrophe, da die Branche diesen «Einzelkämpfern» mit entsprechenden Lösungen die notwendige Unterstützung anbieten kann.

Wenn wir das alles berücksichtigen: Ist die hiesige Ausbildung zum Wirtschaftsprüfer up to date?

Eines muss klarer werden: Der Wirtschaftsprüfer prüft. Natürlich soll er das Gesellschaftsmodell des Kunden verstehen und die Resultate entsprechend präsentieren. Aber was etwas fehlt, ist die Perspektive, dass der Prüfer auch im öffentlichen Interesse agiert – auch wenn er vom Unternehmen bezahlt wird. Die Ausbildungen sind gut. Das System der Professional Judgment wird bereits gut abgedeckt. Neue Abgänger wissen in der Regel sehr genau, was eine kritische Grundhaltung bedeutet.

Aber ist die Ausbildung für manche Branchenbereiche nicht zu teuer?

Der Wirtschaftsprüfer ist sicherlich die richtige Ausbildung im Bereich der ordentlichen Revision. Für die eingeschränkte Revision könnte ich mir auch einen anderen Weg vorstellen, beispielsweise modulbasiert – mit einem Zusatzmodul «eingeschränkte Revision» nach dem Bestehen des Fachausweises.

Zurück zum nur prüfenden Prüfer: Der Markt, die Unternehmen wollen doch trotzdem beraten werden.

Der Prüfer soll prüfen. Die Beratung muss nicht zwingend aus der gleichen Hand kommen. Eine Trennung ist in vielen Fällen sinnvoller und entspricht auch dem beobachteten Trend sowie der Erwartungen der verschiedenen Stakeholder der Revision.

Themenwechsel: Aktuell erleben Sie viele Wiederzulassungen. Schafft das Probleme?

Bei der Erneuerung der Zulassung gehen wir risikoorientiert vor. Hier unterscheiden wir zwischen Revisionsunternehmen, welche ordentliche und solche, welche nur eingeschränkte Revisionen durchführen. Aufgrund der höheren Risiken, aber auch der höheren Anforderungen an eine ordentliche Revision sind wir hier streng. Ein Wirtschaftsprüfer beurteilt eigens diese Fälle. Nach fünf Jahren – solange läuft die Zulassung eines Revisionsunternehmens – stellen wir fest, dass das Qualitätsverständnis generell höher ist als vor fünf Jahren. Beispielsweise sehen immer mehr Revisionsunternehmen ein, dass ein Qualitätssicherungssystem in ihrem ureigenen Interesse ist.

Bei unseren Prüfungen zur Zulassungs-erneuerung haben wir die Schwerpunkte Unabhängigkeit und Weiterbildung gesetzt. Bei der ordentlichen Revision kommt noch die interne Nachschau hinzu. Wesentliche Mängel müssen behoben werden, ansonsten eine Erneuerung der Zulassung nicht erteilt werden kann. In Einzelfällen konnte die RAB eine Wiederzulassung nicht gewähren.

Schlussfrage: Eine Fee kommt nachts zu Ihnen, nun haben Sie bei ihr drei Wünsche für die RAB frei. Was wünschen Sie sich?

Ich würde zuerst kritisch hinterfragen, ob die Fee wirklich eine Fee ist... Spass beiseite: Ich wünsche mir, dass der Nutzen der Revision sowie der Tätigkeit der RAB von den Stakeholdern der Revision besser verstanden und geschätzt wird.

Frank Schneider, so soll es sein. Herzlichen Dank für dieses Gespräch.

